

tesis
3015

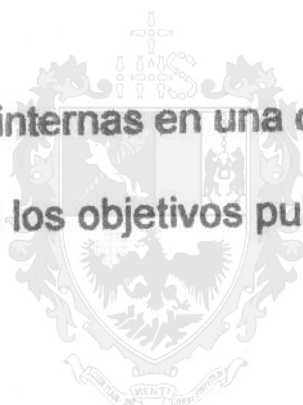
UNIVERSIDAD DEL SALVADOR

Facultad de Ciencias de la Educación y de la Comunicación
Social

Licenciatura en Publicidad

Tesina

Las comunicaciones internas en una organización y su
contribución a los objetivos publicitarios.



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Alumna: Maria Carolina Martínez Casado

Director de Carrera: Prof. Lic. Eduardo Sánchez Bayona

Tutora: Prof. Lic. Florencia Naudy

Asignatura: Seminario de Investigación

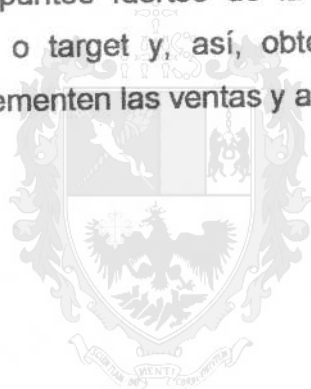
Cátedra: Prof. Lic. Nelson Pollicelli
Prof. Lic. Ivonne Laugier

Fecha: Agosto de 2006

ABSTRACT

El tema de la tesina son las comunicaciones internas en una organización y su contribución a los objetivos publicitarios. La hipótesis que se desarrollará a lo largo de esta tesis supone que las óptimas relaciones internas, dentro de una organización, dan una buena imagen a la misma, imagen que favorece a la estrategia publicitaria de los productos o servicios que la empresa ofrece.

Por lo tanto, las comunicaciones internas eficientes, claras y sencillas dentro de la organización dan una buena y positiva imagen, mejorando la autoimagen de la compañía. Esta buena imagen interna ayuda a la estrategia publicitaria que recopilará los puntos fuertes de la compañía para darlos a conocer a su público objetivo o target y, así, obtener una imagen pública mejorada haciendo que se incrementen las ventas y aumenten las ganancias de las mismas.



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Índice

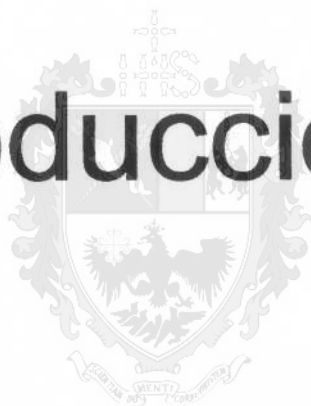
- Introducción	pág.5
Capítulo I: Nociones Generales sobre la Organización, la Comunicación y la Comunicación Interna Corporativa	pág.9
- La comunicación	pág.10
- La organización	pág.19
- La comunicación externa en la empresa	pág.20
- La comunicación interna en la empresa	pág.23
- La comunicación estratégica corporativa	pág.25
- Gestión comunicativa: "El Dircom"	pág.27
- Comunicación interna y el Dircom	pág.30
- Los objetivos de comunicación interna	pág.31
- La estrategia de comunicación interna	pág.34
Capítulo II: Los Soportes de la Comunicación Interna	pág.40
- Canales de comunicación: formales e informales	pág.41
- Comunicación descendente	pág.43
- Las relaciones interpersonales, los estilos e intenciones de comunicación	pág.45
- Estilos de dirección	pág.49
- Comunicación ascendente	pág.55
- Comunicación horizontal	pág.58
- Comunicación diagonal	pág.59
- Las nuevas tecnologías: soportes informáticos	pág.61
- Feedback 360: instrumento de control de la comunicación interna	pág.62
- Factores que influyen en la comunicación interna: confianza y clima laboral positivo, motivación del personal, remuneración del personal	pág.64
Capítulo III: La Publicidad, la Comunicación Interna y el Modelo Integrador.....	pág.69

- La publicidad y la comunicación	págs.70 y 71
- Nuevas tecnologías: publicidad on-line	pág.75
- Los objetivos de la publicidad y la publicidad corporativa	pág.77
- La buena imagen, la comunicación y la publicidad	pág.79
- Relación con los públicos externos	pág.87
- Responsabilidad social empresarial	pág.89
- Públicos internos y externos el modelo integrador	pág.93
 Capitulo IV: Investigación de Campo	pág.97
Investigación de casos IBM y Microsoft	págs.98-127
- Conclusión	pág.128
- Bibliografía	pág.134



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Introducción



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Introducción

El tema de las comunicaciones internas en una organización y su contribución a los objetivos publicitarios surgió debido a mi interés en las comunicaciones y las consecuencias que éstas tienen en la realidad empresarial.

El problema es que las compañías acuden a las agencias de publicidad cuando quieren comunicarse con los destinatarios de sus productos, sin saber que la tarea empieza por casa, es decir, que la autoimagen de una organización es tan importante como la imagen externa que los consumidores verán después para su posterior adquisición del producto.

Al comenzar a investigar el tema presentado, a través de diferentes expertos y entendidos en la materia, se originaron preguntas y problemas, tales como: ¿Qué es la comunicación y cuál es su relación con las organizaciones? ¿Qué es la comunicación interna? ¿Qué relación tiene la comunicación interna y la externa? ¿La comunicación interna contribuye en la publicidad? ¿Cómo lograr una comunicación interna exitosa? ¿Cómo influyen los problemas de comunicación en las organizaciones?, etc, los que se intentará solucionar o responder a medida que se avance con las investigaciones.

Sin embargo, las dificultades de mayor importancia se produjeron cuando se comenzaron a realizar las entrevistas, pues a los ejecutivos se les dificultaba concederme el tiempo para las citas y, en consecuencia, se retrasó la investigación de campo.

La hipótesis que se desarrollará a lo largo de esta tesis supone que las óptimas relaciones internas, dentro de una organización, dan una buena imagen a la misma, imagen que favorece a la estrategia publicitaria de los productos o servicios que la empresa ofrece.

Se enfocará dando particularmente énfasis a las relaciones internas óptimas en la empresa, o sea, la mejor interrelación entre los operarios, empleados, accionistas, gerentes, directores dentro de la misma, con el fin de

dar una buena imagen en la que todos participen poniendo el máximo esfuerzo hacia ese objetivo común para el éxito organizacional.

Las comunicaciones internas eficientes, claras y sencillas dentro de la organización dan una buena y positiva imagen, mejorando la autoimagen de la compañía. La segunda parte de esta hipótesis es que esta autoimagen favorecedora de la empresa se da por parte de toda la organización, tanto de los empleados de oficinas como de los directivos, los gerentes, los accionistas y los obreros. Esta buena imagen interna ayuda a la estrategia publicitaria que recopilará los puntos fuertes de la compañía para darlos a conocer a su público objetivo o target y, así, obtener una imagen pública mejorada haciendo que se incrementen las ventas y aumenten las ganancias de las mismas.

La tesis está estructurada en cuatro capítulos en los que se desarrollará el tema y donde se tratará de comprobar la hipótesis.

En el primero capítulo, se expresará la noción básica de la comunicación, las distintas clasificaciones, la diferencia entre comunicación e información, el proceso de comunicación, los obstáculos procedentes de él, su importancia para el ser humano y la relación con el mundo de las organizaciones. También se mostrarán las funciones de la comunicación y de las comunicaciones internas, cómo estas dos áreas se interconectan formando una única estrategia y gestión comunicativa dentro de la empresa. Al mismo tiempo, se mencionará al Director de Comunicaciones, coordinador de la comunicación de todos los sectores dentro de la empresa, su participación en la comunicación externa. Se describirán sus funciones y tareas, su rol y jerarquía dentro de la compañía.

En el segundo capítulo, se introducirá el concepto de canales de comunicación, su clasificación en formales e informales (siendo el primero desde donde se proseguirá a describir en profundidad los soportes de comunicación interna), la naturaleza de las trayectorias ascendente, descendente, horizontal y diagonal, cómo éstas se interconectan ayudando a fortalecer las comunicaciones internas y los beneficios que éstas pueden reportar a las organizaciones. Se presentarán algunos factores que influyen en las comunicaciones internas, tales como, la confianza y el clima laboral positivo, la

motivación y la satisfacción del personal, la remuneración del trabajador donde todos estos factores incidirán en el comportamiento de las personas y, por ende, cómo éstas se comunican con la compañía.

En el tercer capítulo, se tratarán, en primer lugar, los conceptos de publicidad, su clasificación, la estrategia en las campañas, los objetivos publicitarios y su relación con la comunicación. En segundo lugar, se desarrollarán los conceptos de personalidad, identidad, imagen, cultura y comunicación corporativa, cómo éstos se relacionan pero haciendo énfasis en el tema de la imagen positiva y la comunicación en la empresa y su conexión con la publicidad. Además, se mostrará la influencia de la comunicación interna en las comunicaciones externas en las organizaciones, cómo ambas se relacionan a través del modelo integrador y la participación de la publicidad en el mismo.

A lo largo de los capítulos anteriores, se desarrollarán los conceptos mencionados anteriormente para demostrar los objetivos de investigación y la hipótesis, utilizando análisis de casos, encuestas y entrevistas.

El cuarto capítulo versará sobre las investigaciones de campo realizadas a través de encuestas, entrevistas a importantes ejecutivos de las empresas IBM y Microsoft para demostrar y comprobar la hipótesis apoyándose, en todos los casos, con bibliografía pertinente. Finalmente, las conclusiones que corroborarán o refutarán la misma.

USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Capítulo I

Nociones Generales sobre la Organización, la Comunicación y la Comunicación Interna Corporativa



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

La Comunicación

Las organizaciones, la comunicación y la información están relacionadas entre si para la producción de un producto o servicio. En primer lugar, sería necesario diferenciar los conceptos de información y comunicación.

La información según la Real Academia Española¹ es "la acción y el efecto de informar" y esta última es "dar noticias o datos de algo o alguien". Por el contrario, la comunicación según la Real Academia Española² es "descubrir, manifestar o hacer saber a alguien alguna cosa. Conversar, tratar con alguien de palabra o por escrito". Sin embargo, etimológicamente tiene otra acepción "hacer a otro participe de lo que uno tiene", es decir que la comunicación también significa compartir.

Finalmente, se puede inferir que la información es la transmisión de datos, sin que se suponga ninguna interacción entre las personas. En concordancia con el punto de vista definido por Martin Armario³ donde "la comunicación, supone siempre un diálogo entre dos o más personas con una transmisión de información de unos a otros, buscando una respuesta en el receptor. Por el contrario, el simple paso de información no supone un proceso de comunicación".

Se puede deducir en base a lo antes dicho que la comunicación es un proceso mediante el cual las personas se transmiten información y se produce la interacción entre ellas.

Siguiendo las clasificaciones de comunicación que realiza Lilian Paez⁴ para la mejor comprensión de los diferentes tipos y aspectos de la misma

¹ Diccionario de la Real Academia Española, Editorial DRAE 22ª Edición, España, 2001.

² Ibid.

³ MARTIN ARMARIO, E, *La Gestión Publicitaria*, Editorial Pirámide, España, 1991.

⁴ PAEZ, Lilian, *Comunicacion Social: una realidad de la que somos protagonistas*, Artículo sin publicar.

- **Ámbito macrosocial:** comprende el conjunto de procesos de comunicación que se desarrollan en las estructuras sociales globales. Estos procesos se actualizan a través de los medios de comunicación social, y son administrados por organizaciones comunicativas complejas.

- **Ámbito institucional:** designa los procesos de comunicación que se dan en las instituciones. Todos los seres humanos, desde que nacemos hasta que morimos y aun antes y después desarrollamos nuestra existencia en instituciones tales como, la familia, la escuela, la iglesia, la universidad, el registro civil, etc. Dentro del ámbito institucional se puede encontrar a las organizaciones, dentro de ellas ejemplificaré el proceso de comunicación y lo utilizaré para relacionar los conceptos de información, comunicación y organización.

- **Ámbito microsocioal:** se refiere a los procesos de comunicación entre los individuos y los grupos a nivel de la práctica diaria y cotidiana. Los participantes de estos procesos no son reconocidos como emisores jerarquizados, no tienen mayor trascendencia en las decisiones políticas o económicas de su entorno, difícilmente tengan acceso a los medios de comunicación masivos.

Para explicar el proceso de comunicación, tradicionalmente se acepta el esquema⁵, cuyos elementos esenciales son los siguientes:

- Un emisor primer elemento personal del proceso, el cual determina el conjunto de ideas que deben ser transmitidas.
- Un codificador instrumento que permite expresar o traducir estas ideas en forma de mensajes, con objeto de que sean entendidas por los receptores.
- El mensaje es el objeto material del proceso de comunicación. Sin la existencia del mismo, la comunicación no tendría ningún sentido.

⁵ BERLO, D, K, *El proceso de comunicación: Introducción a la teoría y la practica*, Editorial El Ateneo, Argentina, 1973.

- El codificador es el instrumento que permite expresar las ideas en forma de mensajes, transmitidas por el emisor para ser entendidas por el receptor.
- El canal o medio de comunicación es el objeto físico a través del cual puede ser vehiculado el mensaje desde el emisor hasta el receptor. El canal tiene diferentes trayectorias de comunicación que pueden ser: descendente, ascendente, horizontal y diagonal.
- El decodificador es aquel elemento que, utilizado por el receptor, debe permitir la traducción del mensaje para su posterior comprensión.
- El receptor es el segundo elemento personal de este proceso, a quien van dirigidos los mensajes lanzados por el emisor.
- El feedback o mensaje de respuesta. Una vez que el receptor ha recibido el mensaje y lo comprende, emite una respuesta que puede manifestarse por un cambio de comportamiento o de actitud. En este momento se invierten los papeles, convirtiéndose el receptor en emisor y viceversa.
- El ruido es un obstáculo que impide que se cumplan los objetivos comunicacionales. El ruido se puede presentar en cualquiera de los elementos que conforman el proceso de comunicación.

Estos elementos del proceso de comunicación dentro de una organización se ejemplificaría⁶ de la siguiente manera un directivo de manufacturas que esta insatisfecho con los volúmenes de producción de la planta a su cargo, decide establecer un concurso de productividad, ofreciendo un premio a sus trabajadores.

Posteriormente redacta un memorando dirigido a los supervisores a fin de solicitarles den a conocer este plan a los obreros. Al redactar el memorando el director se convierte en codificador de un mensaje. El contenido del mismo se convierte en el mensaje. El memorando tipado es el

⁶ BERLO, D, K, *El proceso de comunicación: introducción a la teoría y la practica*, Editorial El Ateneo, Argentina, 1973

canal. Cada supervisor que lea el memorando se convierte en el decodificador y los receptores son los operarios.

El incremento de la productividad que se logre a través de este concurso será la retroalimentación que recibirá el director. Si el incremento de la productividad es bajo o es nulo significa que hubo un ruido o un obstáculo en la comunicación que no permitió el correcto funcionamiento de la propuesta.

Es importante definir qué significa un obstáculo de comunicación. Este se da cuando algo o alguien impide la comunicación. Por ejemplo, la burocracia constituye uno de los mayores obstáculos, destruye los intentos de aumentar la productividad y la moral del personal, ya que el constante papeleo y comunicación excesiva producen confusión.

Otro error habitual es confundir mucha comunicación con buena comunicación, sin tener en cuenta la calidad. Como es usual en otras áreas de la organización, debe privilegiarse la calidad antes que la cantidad.

Finalmente es imprescindible agregar que los obstáculos de comunicación son una disonancia dentro de la empresa y por ende produce una menor competitividad y rentabilidad ya que al estancarse la comunicación es imposible seguir con las tareas en las áreas de la organización de manera adecuada.

Por otro lado, la omisión o la lentitud en la transmisión de comunicación a diferentes personas en un mismo departamento o hacia otros sectores dentro de la organización influyen en el grado de receptividad de la comunicación y, al mismo tiempo, incrementa la confusión y los malentendidos.

Se puede concluir, entonces, que la comunicación que llega tarde o no llega a destino es como si no se hubiera enviado debido a las consecuencias negativas que provoca. Estas últimas provocan lo que se llama comunicación negativa y según Scheinson⁷ significa "la ausencia de comunicación" es lo

⁷ SCHEINSON, Daniel, *Comunicación Estratégica: Management y Fundamentos de la Imagen Corporativa*, Editorial Macchi, Mexico, 2000.

que se trata de evitar a nivel empresarial debido a que produce la publicidad negativa dentro y fuera de la corporación a causa de una falla en la transmisión de los mensajes.

En base a lo expresado en el párrafo anterior y concordancia con la Escuela de Palo Alto cuyos mayores exponentes tales como Gregory Baterson, Paul Watzlawick y Dan Jackson que han desarrollado e investigado sobre la comunicación influenciados con aportes de la antropología y la psiquiatría donde han propuesto un "Paradigma de la Comunicación Humana" que contiene un axioma fundamental : "es imposible no comunicarse, es decir que todo comunica".

Entonces se puede afirmar que toda acción realizada por la empresa como emisora de mensajes tendrá su impacto en el receptor, ya sea que su decisión sea de no comunicar, hacerlo selectivamente o proporcionar la totalidad de la misma.

Otra clasificación que es oportuno mencionar dentro del proceso de comunicación son los cuatro niveles que se presentan en una organización siguiendo la línea de pensamiento de Goldhaber⁸, se describirá de forma básica:

- 1) Nivel intrapersonal: la comunicación que se recibe a nivel personal.
- 2) Nivel interpersonal: la comunicación entre dos personas sobre una idea o acción a realizar.
- 3) Nivel de pequeños grupos: la comunicación entre tres personas o más discutiendo sobre un tema específico.
- 4) Nivel de multigrupos: varios grupos de tres o más personas hablando sobre un tema de interés.

⁸ GOLDHABER, Gerald M, Comunicación Organizacional, Editorial Diana, Segunda edición, México, 1986.